**《综合案例分析课》（一）**

**课程教学大纲**

1. **案例名称：为发烧而生，小米的数字化转型之战**

**二、案例概要：**本案例以小米科技有限公司（简称为“小米”）的战略发展历程为时间主线，主要描述了小米十年发展历程中的关键性战略定位和战略转型：（1）2010年，全球开始进入智能手机时代，互联网规模不断攀升，小米抓住时机，以互联网思维开拓手机业务，建立起数字原生企业，为其未来的生存与发展赢得了一席之地；（2）2013年，物联网技术初露峥嵘，小米先人一步，以物联网技术为企业赋能，构建IoT生态链，开启数字化转型之路，为小米的发展壮大埋下伏笔；（3）2016年，在智能手机市场趋近饱和、小米面临发展瓶颈之际，小米积极反思，布局线下新零售，成立小米之家，构建线上线下一体化的数字化新生态，成为支撑小米再度崛起的关键性转型战略。小米作为数字原生企业实施数字化转型和构建数字智能生态链的典型案例，对数字化时代传统企业及其它互联网企业的数字化转型都具有重要的借鉴和参考价值。

三、**学时安排**：4学时。

**四、适用课程**：本案例主要使用于《战略管理》课程中战略制定与转型以及《商业模式创新等相关内容的教学和讨论。

**五、教学目的**：本案例通过对案例样本深入解析，理解把握战略转型、商业模式创新等相关理论。具体如下：

（1）了解我国互联网、智能手机行业的发展背景及案例样本——小米的发展历程。

（2）从理论层面熟悉和应用战略转型、互联网思维、商业模式创新等相关理论。

（3）启发思考在5G与人工智能浪潮下，我国互联网企业与传统企业如何抓住数字化发展的契机。

**六、课程思政**

小米科技有限公司的战略发展历程，是数字化时代企业创新变革的生动写照，蕴含着丰富的思政元素。小米以互联网思维开拓手机业务，物联网技术赋能构建IoT生态链，再到线上线下一体化新零售战略，每一步都彰显了创新驱动发展的时代精神。这一案例启示学生，在快速变化的数字化时代，必须保持敏锐的洞察力和果敢的行动力，勇于拥抱变革，不断创新。同时，小米的成功也离不开对社会责任的担当，通过数字化转型和构建数字智能生态链，为社会创造了更多价值。学习小米的成功经验，有助于学生树立正确的世界观、人生观和价值观，为实现个人价值和社会进步贡献力量。

**七、关键要点**

**1.关键点**

（1）本案例结合互联网与智能手机行业的演进，分析小米的战略转型驱动因素、模式与实施路径选择。

（2）基于互联网思维、商业生态战略、数字化转型等理论，分析小米如何发展智能手机业务、布局智能生态链与实施小米之家数字化转型。

（3）结合当下 5G 与人工智能时代浪潮，分析小米“5G+AIoT”战略的实施。

**2.主要知识点：**

（1）战略转型

（2）互联网思维

（3）智慧营销、商业生态战略

（4）数字化转型

**3.主要能力点**

（1）对理论的学习能力

（2）归纳总结和提炼知识的能力

（3）深度思考与思维发散的能力

（4）实践转化应用能力

**八、课堂计划**

**1.课前计划**

提前1周将电子版的案例材料发放给学员，并附上启发思考题，请学员在课前完成阅读并形成初步思考，了解互联网行业、小米公司、生态链、数字化转型的相关背景知识。

**2.课堂计划**

整个案例课的课堂时间约为 180 分钟。

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **内容** | **具体安排** | **时长** |
| 课前准备 | 精读案例正文 | 1-2小时 |
| 课堂安排 | * 介绍案例背景 | 10分钟 |
| * 相关理论介绍 | 15分钟 |
| * 小组讨论 | 讨论问题1 15分钟  讨论问题2 15分钟  讨论问题3 15分钟  讨论问题4 15分钟 |
| * 课堂PPT展示交流 | 40分钟 |
| * 梳理总结 | 10分钟 |
| 课堂总结 | 教师对课堂学员表现和讨论成果予以点评总结 | 15分钟 |
| 学生进行写作训练 | 30分钟 |
| 课后巩固 | 学生对案例内容及架构脉络进行梳理，并形成一份简短的案例分析报告。 | 1小时 |

**《综合案例分析课》（二）**

**课程教学大纲**

**一、案例名称：中国建设银行：金融科技赋能再出发**

**二、案例概要：**随着互联网的普及和新技术更迭，数字化经济规模不断扩大，严重冲击着传统金融机构的服务模式和业务流程，传统金融机构再次站在自我变革的十字路口。一方面，在数字经济时代，用户的数字化习惯养成，金融机构面临的挑战将更大。另一方面，金融机构生存空间面临夹击，前有大银行争抢客户，后有互联网巨头争夺场景，面临生死存亡。在此背景下，中国建设银行主动出击，深入践行金融科技战略，大力推进智慧政务、智慧银行、智能金融服务的创新，以科技的力量造福大众，以金融的智慧回馈社会，充分体现了国有大行的责任与担当。本案例简要讲述了中国建设银行经过一系列改革成长为金融集团的具体过程，叙述了中国建设银行在金融科技浪潮中以“新一代核心系统”为支撑点，在构建智慧银行的同时，着力从B端、C端和G端三个维度开启转型与重构，并最终获得高质量发展的具体历程，旨在通过介绍中国建设银行在金融服务领域的创新来为其他金融机构的未来发展提供指导和借鉴。

三、**学时安排**：4学时。

**四、适用课程**：《企业战略》、《管理学》

**五、教学目的**：在金融科技浪潮中，中国建设银行深入践行金融科技战略，以“新一代”金融科技优势为支撑点，大力推进智慧政务、智慧银行、智能金融服务的创新，对其他金融企业的未来发展具有一定的借鉴意义。本案例的教学目的有：

1.本案例的教学目的之一是通过案例讨论，加强学员对传统金融机构所

处现状及面临困境的了解与把握，深刻认识到传统金融企业转型升级的迫切性，从而寻找合理有效的解决途径。

2.本案例的教学目的之二是通过案例讨论，加深学员对金融科技的学习

和掌握，理解金融科技的特点和优势，并分析金融科技浪潮下传统金融机构如何利用自身优势获得更好发展。

3.本案例教学目的之三是通过案例讨论，使学员了解建设银行确立金融

科技战略的具体历程，让学员感受到新时代背景下企业顺势而行、积极转型的重要性。

**六、课程思政**

在数字化经济蓬勃发展的背景下，中国建设银行作为国有金融机构的典范，主动拥抱变革，深入践行金融科技战略，其转型历程深刻体现了创新精神、社会责任与担当精神。面对数字化浪潮的冲击，中国建设银行不仅没有被时代淘汰，反而凭借“新一代核心系统”为支撑，从B端、C端和G端三个维度全面转型，实现了高质量发展。这一过程不仅展现了其在金融科技领域的深耕细作，更彰显了其服务国家、回馈社会的初心与使命。通过学习中国建设银行的转型经验，让学生深刻认识到，在数字化时代，创新是引领发展的第一动力，同时，金融机构也应承担起社会责任，利用金融科技的力量服务大众，回馈社会。这种精神不仅值得学生学习，更应成为投身数字化实践、推动经济社会发展的强大动力。

**七、关键要点**

**1.金融科技**

金融科技（Fintech）指通过利用各类科技手段创新传统金融行业所提供的产品和服务,提升效率并有效降低运营成本。

**2.长尾理论**

菲利普·科特勒在《营销管理》中给利基下的定义为：利基是更窄地确定某些群体，这是一个小市场并且它的需要没有被服务好，或者说“有获取利益的基础”。长尾理论阐述的实际是丰饶经济学。

**3.波特五力模型**

波特认为行业中存在着决定竞争规模和程度的五种力量，这五种力量综合起来影响着产业的吸引力以及现有企业的竞争战略决策，分别是: 供应商的讨价还价能力、购买者的讨价还价能力、潜在竞争者进入的能力、替代品的替代能力、行业内竞争者现在的竞争能力。

**4. SWOT分析法**

SWOT分析法即态势分析法，由美国旧金山大学的管理学教授韦里克于20世纪80年代初提出，包括分析企业的优势（Strengths）、劣势（Weaknesses）、机会（Opportunities）和威胁（Threats），是将对企业内外部条件各方面内容进行综合和概括，进而分析组织的优劣势、面临的机会和威胁的一种方法。

**八、课堂计划**

**1.课前计划**

提前1周将电子版的案例材料发放给学员，并附上启发思考题，请学员在课前完成阅读并形成初步思考，了解相关背景知识。

**2.课堂计划**

整个案例课的课堂时间约为 180 分钟。

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **内容** | **具体安排** | **时长** |
| 课前准备 | 精读案例正文 | 1-2小时 |
| 课堂安排 | * 介绍案例背景 | 10分钟 |
| * 相关理论介绍 | 15分钟 |
| * 小组讨论 | 讨论问题1 15分钟  讨论问题2 15分钟  讨论问题3 15分钟  讨论问题4 15分钟 |
| * 课堂PPT展示交流 | 40分钟 |
| * 梳理总结 | 10分钟 |
| 课堂总结 | 教师对课堂学员表现和讨论成果予以点评总结 | 15分钟 |
| 学生进行写作训练 | 30分钟 |
| 课后巩固 | 学生对案例内容及架构脉络进行梳理，并形成一份简短的案例分析报告。 | 1小时 |

**《综合案例分析课》（三）**

**课程教学大纲**

**一、案例名称：与员工共生：安踏集团的人力资源管理之道**

**二、案例概要：**人力资源管理作为企业运营和发展的基石，对企业价值创造、战略目标实现和可持续发展至关重要。本案例以主人公“朱澜”在安踏集团的二十年成长历程为故事主线，诠释企业如何与员工共同成长，创造共生价值的发展理念。具体而言，安踏集团为员工提供了丰富的培训机会、明确的职业发展路径和公平的晋升渠道。同时，朱澜也通过自身的努力和持续学习，紧跟时代发展与企业战略步伐，不断提升自己，最终实现了企业与个人的共生共荣。通过本案例的学习，旨在帮助学员掌握人力资源管理的相关理论知识点，并综合运用理论去思考分析现实问题。

三、**学时安排**：4学时。

**四、适用课程**：本案例主要适用于《人力资源管理》课程中有关战略性人力资源管理、员工职业生涯发展等理论知识点的教学。

**五、教学目的**：

本案例基于安踏集团在ESG及可持续发展领域的实践，聚焦人力资源管理视角，描述了安踏集团在企业ESG整体策略指引下，如何通过人力资源管理战略导向、人才培养体系、员工职业生涯发展的优化迭代，实现“与员工共生”、推动企业可持续发展的过程。期望通过本案例的学习，培养学员运用所学知识对企业人力资源管理进行设计和调整，能够让学员综合运用战略性人力资源管理理论、人力资源管理体系的内涵与构成、生涯构建理论、共生理论去思考分析现实问题，具体实现以下教学目标：

第一，理解和掌握战略性人力资源管理的内涵和特征，了解安踏集团在ESG和可持续发展目标下的人力资源管理实践和特点。

第二，了解人力资源管理体系的内涵与构成，引导学员理解企业内部人力资源管理环节的内容，理解企业的独特文化对于ESG实践和可持续发展的重要性。

第三，理解生涯建构理论，并结合该理论引导学员分析朱澜的职业生涯发展阶段。

第四，理解企业实现“与员工共生”的过程，并根据共生理论，引导学员分析安踏的人力资源管理和“与员工共生”的内在机理。

第五，引导学员思考，企业如何应对数字化带来的机遇与挑战，优化人力资源管理，推动企业ESG和可持续发展实践。

**六、课程思政**

本课程以朱澜在安踏集团的二十年职业生涯为镜鉴，深刻展现了人力资源管理在企业发展中的重要地位，以及企业与员工共同成长的共生价值理念。通过朱澜的成长故事，我们不仅学习了人力资源管理中关于培训、职业发展和晋升的理论知识，更深刻领悟到个人奋斗与企业战略相结合的重要性。本课程旨在培养学员的责任感和使命感，引导大家认识到，在追求个人职业发展的同时，也要积极融入企业战略大局，为企业创造更大价值。同时，通过安踏集团的实践案例，我们也看到了企业公平、公正对待员工的重要性，这不仅是企业社会责任的体现，更是构建和谐劳动关系、推动企业可持续发展的基石。

**七、关键要点**

**1．分析关键点**

基于安踏集团的人力资源管理实践，了解其人力资源管理的发展特点；并结合安踏集团的实践情况和朱澜的个人职业生涯历程，分析企业实现“与员工共生”的内在机理，了解企业通过人力资源管理实现可持续发展的内在要义。通过本案例的学习，能够培养学员发现问题、分析问题和解决问题的能力及理论学习与应用能力。

**2．主要知识点**

（1）战略性人力资源管理的内涵和特征

（2）人力资源管理体系的内涵与构成

（3）生涯建构理论

（4）共生理论

**3．主要能力点**

（1）人力资源管理相关理论的学习与应用能力

（2）深入分析、准确研判与解决问题的能力

（3）针对案例开放性问题的独立思考与发散性思维的能力

**八、课堂计划**

**1.课前计划**

提前1周将电子版的案例材料发放给学员，并附上启发思考题，请学员在课前完成阅读并形成初步思考，了解相关背景知识。

**2.课堂计划**

整个案例课的课堂时间约为 180 分钟。

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **内容** | **具体安排** | **时长** |
| 课前准备 | 精读案例正文 | 1-2小时 |
| 课堂安排 | * 介绍案例背景 | 10分钟 |
| * 相关理论介绍 | 15分钟 |
| * 小组讨论 | 讨论问题1 15分钟  讨论问题2 15分钟  讨论问题3 15分钟  讨论问题4 15分钟 |
| * 课堂PPT展示交流 | 40分钟 |
| * 梳理总结 | 10分钟 |
| 课堂总结 | 教师对课堂学员表现和讨论成果予以点评总结 | 15分钟 |
| 学生进行写作训练 | 30分钟 |
| 课后巩固 | 学生对案例内容及架构脉络进行梳理，并形成一份简短的案例分析报告。 | 1小时 |

**《综合案例分析课》（四）**

**课程教学大纲**

**一、案例名称：草木蔓发，春山可望:中福刘平山企业家精神的精进与远航**

**二、案例概要：**企业家精神作为中国共产党人精神谱系的重要组成部分，是构筑企业核心竞争力的重要来源，也是加快建设世界一流企业的关键力量。中福平潭（海峡）发展股份有限公司（以下简称中福）是一家以可持续发展战略为目标，集造林营林、林木产品加工与销售和贸易业务为一体的上市企业。本案例以企业董事长刘平山自1994年弃政从商以来经历的数次危机为主线，描述了企业家刘平山通过充分感知企业内外情境变化，整合资源，增强组织韧性，以带领中福转危为机，不断发展壮大的故事，重点突出刘平山的冒险精神、创新精神、学习精神和社会责任精神。2019年新冠疫情爆发后，刘平山更是将创新与社会责任精神展现得淋漓尽致，通过与林占熺团队合作打造“菌草家园”，助力乡村振兴，为国家可持续发展战略贡献力量。通过案例学习旨在让学生理解企业家精神的内涵与作用，引导学生思考企业家精神与领导力关系以深化对企业家精神的理解，对于探讨新时代如何弘扬企业家精神以实现企业高质量发展具有参考价值。

三、**学时安排**：4学时。

**四、适用课程**：本案例主要适用于《组织行为学》等课程。

**五、教学目的**：

通过引导学生对主人公刘平山弃政从商后在商场上的经历进行研读和分析，使学生理解与掌握企业家精神、组织韧性、领导力理论等相关知识点，从而提升学生对企业家在企业发展进程中发挥的重要作用的认识，并以刘平山为样板引导学生理解新时代企业家精神的内涵，对学生进行价值引领。

具体的教学目标包括：

在知识目标上：

（1）通过回顾企业发展过程中所遇危机，剖析刘平山身上体现出的企业家精神，引导学生明确企业家精神的内涵和外延。

（2）了解组织韧性各个维度的含义、联系，并掌握企业家在企业发展过程中是如何有效发挥企业家精神来增强组织韧性的，帮助学生更好地理解企业家精神的作用。

（3）通过分析不同时期刘平山领导力的变化，帮助学生掌握领导力理论以及企业家精神与领导力之间的联系，从而进一步深化对企业家精神的理解。

在能力目标上：

（1）通过让学生课前查找资料和阅读案例故事，增长学生知识，拓展视野，提高学生的信息检索能力和阅读能力；

（2）通过组织学生分组讨论案例情节，加深其对中福发展历程的了解，借助对企业危机事件的分析与企业家精神的凝练，培养学生思考、概括和交流能力；

（3）通过展示各小组的案例分析结果，拓宽学生思维，丰富企业家精神、组织韧性、领导力理论内涵及其实践运用，增强学生的分析解决问题能力和沟通表达能力。

**六、课程思政**

本课程以中福公司董事长刘平山的企业家精神为核心，深入探讨了企业家精神在构筑企业核心竞争力、推动企业高质量发展中的重要作用。通过学习刘平山在危机中带领企业转危为机的故事，我们深刻认识到，企业家精神不仅是个人品质的体现，更是推动企业和社会进步的重要力量。本课程旨在引导学生理解企业家精神的内涵，思考企业家精神与领导力的关系，并探讨在新时代背景下如何弘扬企业家精神，为实现企业高质量发展贡献力量。同时，我们也看到了刘平山在履行社会责任方面的卓越表现，这不仅是企业可持续发展的需要，更是企业家精神的重要体现。通过本课程的学习，我们将更加坚定地走中国特色社会主义企业发展道路，为实现中华民族伟大复兴的中国梦贡献力量。

**七、关键要点**

**1．关键点**

本案例以刘平山弃政从商后从遇到危机到化解危机并带领企业发展为背景故事，聚焦企业家精神、组织韧性、领导力理论等相关知识点。学生学习案例时，应当结合案例中刘平山带领企业经历的 3 大历程和 5 个危机进行思考，把握案例故事发展逻辑和脉络。

首先，结合案例故事发展时间线，梳理刘平山弃政从商后所遇到的 5 次危机，并从中总结出刘平山身上所体现的企业家精神；其次，结合组织韧性理论知识，分析刘平山转危为机的具体做法以及企业家精神在其中发挥的作用；再次，结合领导力理论分析刘平山在企业发展各阶段领导力的转变与具体体现，分析刘平山身上的企业家精神与领导力之间的关联；最后，结合上述问题，思考新时代企业家应如何弘扬优秀的企业家精神，推动企业的高质量发展，对学生进行价值引导。

**2．关键知识点**

（1）企业家精神

（2）组织韧性：立场感知、情景整合能力、战略制定和执行效率

（3）领导力理论：变革型领导力、危机领导力、环境领导力

（4）企业家精神与领导力之间的关系

3．关键能力点

（1）对案例中主人公所遇危机进行识别，培养学生问题发现和归纳能力；

（2）结合所学理论分析和解答问题，培养学生对知识点的理解掌握和综合运用能力；

（3）结合案例对现实问题提出看法，培养学生创造性解决实际问题的能力；

（4）对案例进行充分讨论和交流，培养学生的逻辑思维和沟通表达能力。

**八、课堂计划**

**1.课前计划**

提前1周将电子版的案例材料发放给学员，并附上启发思考题，请学员在课前完成阅读并形成初步思考。

**2.课堂计划**

整个案例课的课堂时间约为 180 分钟。

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **内容** | **具体安排** | **时长** |
| 课前准备 | 精读案例正文 | 1-2小时 |
| 课堂安排 | * 介绍案例背景 | 10分钟 |
| * 相关理论介绍 | 15分钟 |
| * 小组讨论 | 讨论问题1 15分钟  讨论问题2 15分钟  讨论问题3 15分钟  讨论问题4 15分钟 |
| * 课堂PPT展示交流 | 40分钟 |
| * 梳理总结 | 10分钟 |
| 课堂总结 | 教师对课堂学员表现和讨论成果予以点评总结 | 15分钟 |
| 学生进行写作训练 | 30分钟 |
| 课后巩固 | 学生对案例内容及架构脉络进行梳理，并形成一份简短的案例分析报告。 | 1小时 |